

Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda

7400 Kaposvár, Bajcsy-Zs. u. 20.

OM azonosító: 033742

Tel.: 82/ 526-764

E-mail: fesusevaovoda@gmail.com



PÁLYÁZAT

KAPOSVÁRI FÉSŰS ÉVA KÖZPONTI ÓVODA

ÓVODAVEZETŐ (magasabb vezető)

beosztás ellátására

Pályázat benyújtója:

Bóla Mária

óvodapedagógus

Telefon:

E-mail:

Pályázat kiírója:

Kaposvár Megyei Jogú Város

Közgyűlése

Szita Károly

Polgármester

7400 Kaposvár, Kossuth tér 1.



TARTALOM

ÖNÉLETRAJZ	4
MOTIVÁCIÓS LEVÉL	7
1. BEVEZETÉS	10
1.1. Történeti áttekintés	10
1.2. Óvodánk, érték közvetítő funkciója	11
2. HELYZETELEMZÉS	12
2. 1. Az intézménykép alakulását meghatározó tárgyi feltételek.....	12
3. VEZETŐI PROGRAM	17
3. 1. Elkötelezettségem, hitvallásom	18
3. 2. Vezetői program stratégiai céljai.....	22
3. 3. Pedagógiai és minőségi célok megvalósíthatósági időskálája	23
3. 4. Célmeghatározásból eredő kiemelt feladatok.....	25
4. ZÁRÓ GONDOLATOK	34

Kaposvári Fésűs Éva

Központi Óvoda

*"Tisztellek Téged, fontos vagy nekem,
csakis Rád figyelek, és segítek Neked,
ha szükséged van a segítségemre!"*



Arany János Tagóvoda

*„Kis gyermekem, csak nézzél szerte-
szét,
Éretted van itt minden, ami szép!”
(Várnai Zseni)*



Béke Utcai Tagóvoda

*„A mag el van vetve, nem kell más
csak a békesség
és szeretet májusi esője,
hogy kalászba szökjön!”
(Kodály Zoltán)*



Jutai Úti Tagóvoda

*„Ha van csodálatosabb a gyermek-
kornál,
az csak a gyermeknevelés lehet!”
(Kozéki Béla)*



ÖNÉLETRAJZ

SZEMÉLYES ADATOK



Név

Cím

Levelezési cím

Telefon

E-mail

Állampolgárság

Születési idő

Anyja neve

Neme

Bóla Mária

Magyar

Nő

SZAKMAI TAPASZTALAT

• 2015- 2023

• Munkáltató neve és címe

Beosztás
2020

2016

• 2010 – 2015

Beosztása
2015

• 2015 – 2017

Beosztás

• 2010 – 2017

Beosztás

• 2003 – 2005

Beosztás

• 2002 - 2005

Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda
7400 Kaposvár, Bajcsy – Zs. u. 20.

óvodapedagógus

**Mesterpedagógus fokozatba sorolás
teljesítmény 100%****Pedagógus II. fokozat megtartása – teljesítmény 100%**Kaposvári Bajcsy – Zsilinszky utcai Központi Óvoda
Jutai úti Tagóvoda

óvodapedagógus

Ideiglenes pedagógus II. fokozatba sorolás**Önértékelési támogató munkacsoport**

Tam tag

Partneri igény, elégedettség, elégedetlenség mérése

Team tag

Comenius 2000. I. Intézményi modell kiépítése

Team tag

Minőségbiztosítás intézményi kiépítése



Beosztás	Team tag
• 1992 - 1993	Arany János utcai Óvoda 7400 Kaposvár, Arany János u. 2/a
Beosztás	óvodapedagógus
VEZETŐI TAPASZTALAT	
• 2018-2023	Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda 7400 Kaposvár, Bajcsy-Zs. u. 20.
Beosztása	Általános óvodavezető helyettes
• 2019-2023	Önértékelési támogató munkacsoport
Beosztás	Munkacsoport vezető
• 2017-2019	Kaposvári Bajcsy – Zs. Utcai Központi Óvoda, PIEEM munkacsoport
Beosztás	PIEEM vezető
• 2005 – 2007	Arany János Óvoda, 7400 Kaposvár, Arany János u. 2/a
• Beosztás	Minőségirányítási teamvezető
• 2004	Arany János Óvoda, 7400 Kaposvár, Arany János u. 2/a
• Beosztás	Problémamegoldó teamvezető
TANULMÁNYOK	
• 2005-2007	
• Oktatási Intézmény neve és típusa	Budapesti Műszaki Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Alkalmazott Pedagógiai és Pszichológiai Intézet Műszaki Pedagógiai Tanszék Közoktatási Vezető szak
• Végzettség szintje	Pedagógus-szakvizsga
• 1993 - 1996	Benedek Elek Óvóképző Főiskola
• Végzettség szintje	Főiskolai diploma
TRÉNINGEK	
• 2021	A boldogságórák elméletének és módszertanának elsajátítása a pedagógusok és a diákok érzelmi intelligenciájának valamint pozitív gondolkodásának fejlesztése érdekében
• 2021	Drámajáték - vezetés
• 2018	Komplex fejlesztőpedagógia népi játékkal, néptáncsal
• 2018	„Így tedd rá” – Népi játék, néptáncmódszertan az óvodában



• 2015	„Diagnosztikus Fejlődésvizsgáló Rendszer (DIFER) Programcsomagra alapozott fejlesztés 4-8 éves korban”
• 2008	Változáskezelési tréning
• 2008	Projektmenedzsment
• 2002	Minőségirányítási alapismeretek
SZEMÉLYES KOMPETENCIÁK	
ANYANYELV	MAGYAR
EGYÉB NYELVISMERET	ANGOL , tárgyalóképes ESOL Pitman nemzetközi középfokú nyelvvizsga, Anglia, Burton Upon Trent, 1998.
SZÁMÍTÓGÉPES ISMERETEK	Microsoft Word [®] , Excel [®] , Power Point [®] , Internet teljes körű használata ECDL, Kaposvár, 2004.
SZERVEZÉSI KÉSZSÉGEK ÉS KOMPETENCIÁK	Szervező készség, megbízható felkészültség Jó kapcsolatteremtés, lényeglátó képesség, jó logikai készség
TÁRSAS KÉSZSÉGEK ÉS KOMPETENCIÁK	Kezdeményező képesség, kitartás, irányító képesség, csapatmunkára való képesség, asszertív és reziliens személyiség, kompromisszumkészség
JÁRMŰVEZETŐI EN- GEDÉLY	1992. B kategória

**MOTIVÁCIÓS LEVÉL**

Tisztelt Polgármester úr!

Ezúton szeretném a kph.kaposvar.hu internetes honlapon, 2023. március 13-án meghirdetett **óvodavezető (magasabb vezető)** pozíciót megpályázni a **Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvodában**. (letöltés ideje: 2023.03.20.)

Jelentkezésem oka, hogy a pályázat elnyerésével egy általam régóta érdekesnek tartott és kihívásokkal teli területen folytathatnám pályafutásomat. Mint ahogyan önéletrajzomból is kitűnik, több mint 25 éves tapasztalattal rendelkezem, és nagy gyakorlatot szereztem a Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda több egységében, mint óvodapedagógus, mentor, ill. különböző feladatokra alakult munkacsoportok vezetője, és általános óvodavezető helyettes.

Az önálló munkák mellett lehetőségem volt több sikeres projekt aktív szereplőjeként a csapatmunkába és a vezetői tevékenységekbe is beletanulni. Intézményünkkel együtt bekapcsolódtam egyetemi, valamint nemzetközi kutatásokba is.

Munkám során mindig előtérbe helyeztem a gyakorlati felkészültséget, de e mellett az elméleti tudásomat is folyamatosan karbantartottam és bővítettem, illetve lehetőség szerint tovább is adtam.

Célom nem lehet más, mint a körülöttem lévő emberek, kollégák segítése, támogatása, a saját útjuk megtalálásának elősegítése, akár gyerekekről, akár felnőtről beszélünk. Nincs annál szebb, mint utat mutatni, biztatni másokat abban, hogy céljukat elérjék, néha csak akár egy gondolattal, vagy jó példával, segítő kérdéssel, támogató attitűddel.

A saját utamra visszatekintve az jut eszembe, hogy milyen jó volt, amikor régi vezetőm észrevette bennem az elhivatottságot, a szakmai alázatot, a tenni akarást, a kollégákkal való jó munkahelyi viszonyt és biztatott a továbblépésre, tanulásra, szakmai fejlődésre. Ennek következtében léptem én is a tudatos szakmai fejlődés útjára, valamint karrierem első lépcsőfokaira. Mindig figyeltem arra, hogy az általam megszerzett tudást megosszam társaimmal, az általam kidolgozott innovációkat megismertessem a közösséggel.

Célom, hogy olyan támogató vezető legyek, aki együttműködik a fenntartóval, megfelelő alapokat, támpontot ad a kollégáknak, ennek elérése érdekében nagyon fontos **feladatomban** tartom a személyes kapcsolat kiépítését, hogy hozzám, mint támogató – segítő vezetőhöz bizalommal forduljanak a munkatársak. A bizalmi kapcsolat kiépítésében alapvető egymás megismerésének, elfogadásának igénye, a kölcsönös elvárások tisztázása.

A vezető személyes kompetenciái közül szükséges az empátia, a nyitottság, a megújulási vágy, a kreativitás, de ugyanolyan fontos és szükséges a felelősségvállalás és a visszacsatolás, a pozitív visszajelzés is.

Az együttműködés során **további feladat** a konfliktusok, felmerülő problémák kezelése, a mediálás, valamint megfelelő minta adása a konfliktus kezelés módjának lehetőségeiről.

Vezetőként nem lehet más feladatom, mint elhivatottan segítséget nyújtani, **együttműködni a munkahelyi közösséggel**, hogy képesek legyünk megtalálni saját utunkat, megoldani problémáinkat, elérni közös céljainkat.

Az óvodapedagógusok egyéni szakmai fejlődésének támogatása, a szakmai életút tervezésének segítése biztosíthatja a pedagógusok számára a szakmai elégedettség elérését, a motiváltság fenntartását. Fontosnak tartom, hogy az intézményünkben a gyakornokok, új dolgozók minél könnyebben illeszkedjenek be közösségeinkbe, ismerkedjenek meg programunkkal, sajátosságainkkal. Az oktatáspolitikával összhangban **fontos feladatom**, hogy a gyakornoki évek leteltével, az óvónőknek nemcsak a pályán tartását, de az intézményben tartását is elősegítsem, a befektetett munka, a pedagógiai hozzáadott értékek által.

Szívégyemnek tekintem innovatív óvodánk szakmai előmenetelét és ennek elősegítését.

SZAKMAI ÖNÉLETRAJZ

Az óvodapedagógusi munkám „alapkövét” a csurgói Csokonai V. M. Óvónői Szakközépiskolában tettem le, ahol 1992-ben sikeresen tettem érettségi vizsgát. Az Arany J. u. Óvodában töltött egy éves munkaviszony után, akkori óvodavezetőm biztatására jelentkeztem Sopronba a Benedek Elek Óvóképző Főiskolára, majd 1996-ban szereztem diplomát. A Sopronban töltött évek még inkább megalapozták bennem az óvodapedagógusi pálya szeretetét, és az elhivatottságomat.

Itt tanulhattam meg a számomra máig is a legfontosabb alapelveket.

- az óvoda a gyermekekért van,
- a boldog, kiegyensúlyozott óvodai évek élményét kell biztosítani, ahol a játék a legfontosabb színtere a gyermek életének,
- bízni kell a gyermekekben, az adottságaikban, meg kell mutatni nekik a fejlődés lehetőségét,
- az óvodai, az óvónői munka mesterség¹.

Az alapidiplomám megszerzése után ismét az Arany J. Óvodában helyezkedtem el, fontosnak tartottam a törvényi változások követését, ezért elvégeztem a minőségirányítási alapismeretek tanfolyamot, majd az informatikai tudásom bővítésének érdekében a Széchenyi pályázat sikeres elnyerése után teljes körű ECDL vizsgát tettem. Tudatosan kezdtem készülni a vezetői pályára, olyan lehetőségeket keresve, ahol vezetői ismereteimet bővíthetem, illetve információt kaphatok a korszerű vezetési irányzatokról. Ezért 2007 decemberében közoktatási vezető szakvizsgát tettem.

Az óvodában töltött évek alatt különböző témájú tanfolyamokat végeztem az intézményi célokhoz kapcsolódóan, illetve egyéni érdeklődési körömnek megfelelően.

2014-ben a Jutai Úti Tagóvoda dolgozójaként megírtam első portfóliómat, melyben addigi munkásságom mellett igyekeztem bemutatni a törvényi előírások ismeretét és a változásokhoz való alkalmazkodásomat is. Az ideiglenes pedagógus II-es fokozatba 2015-ben lettem besorolva. 2016-ban sikeresen (100%) végeztem a minősítési eljárásom, így véglegesítésre került addigi besorolásom.

2017-től először megbízással, majd 2018. januárjától kinevezéssel általános vezető helyettes lettem a Kaposvári Bajcsy – Zs. u. Központi Óvodában. 2018 júniusában intézményünk elnyerte az „Így tedd rá” referencia óvoda címet. Balatoni Katalin táncpedagógus, programgazda által évente megrendezésre kerülő Pedagógus Expo állandó résztvevője vagyok. 2022-ben az óvodánk által megrendezett városi szakmai nap szervezésében is aktívan részt vettem, „A boldogságért tenni kell” című szekció ülés vezetésével.

2018 szeptemberétől egy újabb feladattal bízott meg vezetőm, ez pedig a mentorálás. Ennek az évnek a szeptemberében a „Kaposvári Egyetem partnerintézménye” című pályázat került kiírásra, a pályázatban és annak kiépítésében is részt vettem. Vállaltam, hogy ennek az innovációnak a bevezetését támogatom és koordinálom. 2020 novemberében 100%-os sikerrel vettem részt mesterpedagógusi minősítő eljárásom, mint mentor, mely tevékenységet azóta is folyamatosan végzek.

Az Oktatási Hivatal által működtetett „EFOP 3.1.5. A tanulói lemorzsolódással veszélyeztetett intézmények támogatása” című projektben, mint támogató szakértő veszek részt 2019 tavaszától.

Pedagógiai-szakmai ellenőrzési feladatok elvégzése 2011. évi CXC. törvény a nemzeti köznevelésről egységes, fenntartótól független külső értékelési rendszer működtetését írja elő.

¹ (Forrás: Zilahi Józsefné [Opera](#) - [CyberPress] letöltés 2015. 11. 05.)



Az intézményi önértékelés tervezését, koordinálását, támogatását és ellenőrzését végző pedagógusok köre az „Önértékelési Támogató Munkacsoport”, melynek vezetését 2019 szeptembertől végzem.

Töreksem a naprakész ismeretek megszerzésére. Számomra nagyon fontos, hogy tájékozott legyek a munkámat érintő kérdésekben, ezért folyamatosan tájékozodom digitális és hagyományos módon egyaránt a megfelelő felületeken a folyamatosan megújuló szakmai anyagokról. 2021-ben ismerkedtem meg egy szakmai konferencia alkalmával az OVPEd óvodai digitális adminisztrációs rendszerrel. Kolléganóimmal kerestük a lehetőséget ennek alaposabb feltérképezésére, kapcsolatot kerestem a program kidolgozójával, majd 2022. szeptemberétől óvodánkban, Kaposváron egyedülálló innovációként, bevezetésre került a teljes rendszer. A rendszer kiépítésében, a kollégákkal való megismertetésben nagy szerepet vállaltam, és azóta is folyamatosan koordinálok a feladatot.

Tanulmányaim és vezető helyettesi feladataim során átfogó ismereteket szereztem a vezetési funkciók elméletéről – gyakorlatáról. Készen állok arra, hogy folyamatosan tovább képezzem magam az élethosszig tartó tanulás jegyében és munkatársaim mellett innovatívan részt vegyek az intézmény vezetésében.

Az intézmény egységek többségében hosszabb ideig dolgoztam, így személyesen ismerem mindegyiknek a működését, céljait, problémáit. A tagintézményekkel, dolgozóikkal folyamatos kapcsolatot tartok, követem tevékenységüket, szakmai fejlődésüket.

Célom egy olyan stabil munkahelyen hosszútávon, innovatív környezetben dolgozni, ahol munkámmal hozzájárulhatok az óvoda sikereihez.

VEZETŐI PROGRAMOM CÉLJA:

- Jogi szabályozóknak való megfelelés
- Az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjának való megfelelés
- Az óvoda pedagógiai programjából adódó feladatok megfogalmazása, konkrét célok meghatározása
- A város oktatási koncepciójának érvényesítése, a partnerközpontú működésnek való megfelelés az eredmények megtartásával
- A tagintézmények arculatának megerősítése, működésének segítése
- Az innovatív törekvések támogatása, segítése
- A szervezeti kultúra fejlesztése
- Munkatársaim tisztelete – elismerése
- A szakmai fejlődés elősegítése

VEZETŐI PROGRAMOM KIEMELT SZEMPONTJAI:

- A vezetői program tükrözze az Óvodai Nevelés Országos Alapprogramjában, ill. a saját intézményben megjelenő értékrendszert
- A vezetői programom tükrözze az óvoda külső – belső környezetének ismeretét
- Mutassa be a pedagógiai munka fejlesztésének lehetőségeit
- A vezetői program vegye figyelembe, és tükrözze az óvodában működő folyamatokat, a cél a fejlesztő attitűd megfogalmazása
- Az intézményi pedagógiai program eredményes megvalósítása érdekében az intézmény menedzselési szerep felvállalása: a pénzügyi, technikai, humán erőforrás megteremtése és racionális felhasználása az intézmény egységek igényeinek figyelembevételével
- Az eddig elért eredményeket, értékeket megtartva, az óvoda pedagógia céljait szem előtt tartva, kollégáimmal közösen valósítsam meg a vezetői pályázatban kitűzött feladatokat.



1. BEVEZETÉS

1.1. Történeti áttekintés

„Az ezer mérföldes utazás is egyetlen lépéssel kezdődik”

(Lao Ce)

A közoktatásban, az utóbbi évtizedekben végbement jelentős változások alapvetően átrendezték az óvodák működési feltételeit, a közoktatás fejlődésében megjelent a minőség elvű gondolkodás és cselekvés igénye. Ebben az időszakban kezdődött el az óvodai szintű szakmai finom munka, melyben felfedezhető a minőség iránti érdeklődés, a nevelés-oktatás minőségének fejlesztési igénye, mely a mai kor önértékelési rendszerében megy végbe.

Az óvodákban a helyi nevelési program megírásával kimondatlanul megkezdődött a partnerközpontú működés kiépítése. A közoktatásról szóló 1993. évi LXXIX. törvény módosítása, az 1996. évi LXII. törvény írta elő a 45.§ (1) bekezdésében az óvodák számára a helyi nevelési programok kidolgozását, vagy adaptálását. Az óvodák nevelési programjának elkészítése után az Oktatási Minisztérium egyik fő feladatának jelölte ki a hazai nevelési-oktatási intézmények szakmai munkájának minőségi fejlesztését.

2011. évi CXCV. törvény a nemzeti köznevelésről az alaptörvény kiegészítéseként, a minőségi oktatást helyezte előtérbe. Célja a gyermekek, harmonikus lelki, testi és értelmi fejlődésének elősegítése életkori sajátosságaiknak megfelelő, tudatos fejlesztés révén. Kiemelt célja a nevelés-oktatás eszközeivel a társadalmi leszakadás megakadályozása és a tehetséggondozás. A törvény alapelvei közé tartozik az egyenlő bánásmód – a gyermek elfogadása, a bizalom, a szeretet, az empátia és a gyermek fejlődését biztosító sokoldalú, a követelményekhez igazodó értékelés – ill. az egészséges életmódra nevelés. Kiemelt feladatnak tekinti a törvény az iskolát megelőző kisgyermekkorú fejlesztést, továbbá az SNI-s és a BTM-es gyermekek speciális igényeinek figyelembevételét! Ezen alapelvek megvalósítására az Óvodai nevelés országos alapprogramja alapján óvodánk pedagógiai programját felülvizsgálta és módosította.

A törvényben megjelenik a folyamatos képzés elve, a pedagógusokra vonatkozó minősítési eljárás, amely a magasabb fokozatba lépéséhez szükséges. A törvényalkotó célja a köznevelési rendszer minőségének, hatékonyságának javítása; egy egységes, külső értékelési rendszer bevezetésével. Ennek megvalósítására intézményünkben, a tagintézmények képviselőjével, 2015-ben megalakult az önértékelési támogató munkacsoport, és elkészítette öt évre szóló munkatervét. 2020-ban az Önértékelést Támogató Munkacsoport vezetőjeként kollégáimmal felülvizsgáltuk a munkatervet és új, öt évre szóló tervet készítettünk, mely azóta is folyamatosan működik.

A 326/2013 Kormányrendelet szabályozza a pedagógusok előmeneteli rendszerét, ennek értelmében működtetjük folyamatainkat. 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet tartalmazza a pedagógiai-szakmai ellenőrzés szabályait. Az óvodák számára kidolgozott és folyamatosan frissített önértékelési és tanfelügyeleti kézikönyvhöz igazodva éves munkaterv készítésével és megvalósításával végezzük feladatainkat. A folyamat működtetése elősegíti a folyamatos, kiegyenlített, magas színvonalú pedagógiai munkát az intézményen belül. Alkalmazásával képesek vagyunk az intézmény alapidokumentumainak ellenőrzésére, felülvizsgálatára, az óvodapedagógusok napi munkájának helyi ellenőrzési gyakorlatát pedig képesek vagyunk összevetni az országos külső ellenőrzés eszközrendszerével.

Céлом a működő jó gyakorlat megerősítése, a fejlesztés elősegítése, a pedagógusok és a külső szakértői vélemények figyelembevételével.



1.2. Óvodánk érték közvetítő funkciója

Intézményünkre a múltban és a jelenben is a magas színvonalú munkavégzés volt a jellemző, annak érdekében, hogy a gyermekek jól érezzék magukat, és minél több segítséget tudjunk nyújtani a fejlődésükhöz. Megismerve az új pedagógiai, pszichológiai irányzatokat, a helyi lehetőségeinket és a gyermekek szociokulturális helyzetét figyelembe véve határoztuk meg az újítás irányát.

Óvodai egységünk, mint nevelési intézmény, 2009. július 1-től KMJV Önkormányzatának 48/2009.(III.24) sz. határozata alapján, az intézményhálózat átszervezése után, egy központi és három tagóvodával működik.

A közös programunk kidolgozásában építettünk a hazai tradicionális értékekre, az Óvodai nevelés országos alapprogramjára, ötvözve azokat, a korszerű fejlődés és nevelés-lélektani, neurológiai, gyógypedagógiai eredményekkel.

Pedagógiai programunk erőssége az intézményhez tartozó tagóvodák helyi sajátosságainak, szokásainak, egyéni arculatának kiemelése, mellyel megőrizzük és tiszteletben tartjuk óvodapedagógusaink módszertani szabadságát, és tag keretet biztosítunk a tagóvodák specifikumainak, hagyományainak tovább örökítésére.

ÓVODÁINK EGYÉNI ARCULATÁT A KÖVETKEZŐK JELLEMZIK

1. KAPOSVÁRI FÉSŰS ÉVA KÖZPONTI ÓVODA

- ✓ Óvodai nevelés a művészetek eszközeivel
- ✓ Bátorító nevelés
- ✓ „Így tedd rá!” – mintaintézmény
- ✓ Boldog Óvoda program – Örökös Boldog Óvoda

2. ARANY JÁNOS TAGÓVODA

- ✓ Képességfejlesztés játékkal, mozgással és a természet megismertetésével
- ✓ Környezettudatos magatartásra és fenntarthatóságra nevelés
- ✓ Örökös Zöld Óvoda program

3. BÉKE UTCAI TAGÓVODA

- ✓ Óvodai nevelés a jeles napok tükrében
- ✓ Néphagyományok ápolása
- ✓ Boldog Óvoda program

4. JUTAI ÚTI TAGÓVODA

- ✓ Óvodai nevelés a jeles napok tükrében
- ✓ Népi hagyományok megőrzése, ápolása
- ✓ Környezettudatos magatartásra és a fenntarthatóságra nevelés



Programunkban a legfontosabb közvetíteni kívánt értékek, alapelvek azonosak, melyek az NKT és az ONAP figyelembevételével kerültek meghatározásra. Hisszük, hogy megalapozzuk gyermekeinknél a környezetükben való eligazodást, környezetük szeretetét, tiszteletét, anyanyelvük megfelelő használatát, társaikkal való együttműködést, hagyományápolást. Miközben a gyermekek alkalmassá válnak az új feladatokra, figyelmet fordítunk arra, hogy megőrizhessék boldog gyermekkorukat. Azon dolgozunk, hogy megvalósítsuk a gyermekek mozgásigényének kielégítését, elősegítsük a koordinált mozgásfejlődést és az értelmi képességek alakulását.

Nevelőtestületünk folyamatosan, meghatározott időközönként méri a partneri igényeknek való megfelelést. Szükség esetén módosítjuk folyamatainkat, illetve kiegészítjük pedagógiai programunkat.

A folyamat működtetésében nagy felelőssége és meghatározó szerepe van a vezetőnek, ezért fontos a vezetői elkötelezettség, az együttműködés az egész nevelőtestülettel, valamint az alkalmazotti körrel egyaránt.

2. HELYZETELEMZÉS

2.1. Az intézmény kép alakulását meghatározó tárgyi feltételek Amit óvodáinkról tudni kell

Az intézményi integráció során óvodánk 2009-ben nyerte el mostani arculatát. Jelenleg négy feladat ellátási hellyel működik, helyileg a város különböző, egymástól távol eső részeiben. Az utóbbi években több csoportszüneteltetésre is sor került egységeinkben, melyek magukkal vonták a felvehető gyerek létszám változását, így óvodánkba jelenleg a 2021-ben módosított alapító okirat szerint 350 fő az okiratban maximalizált létszám.

A tagintézmények infrastruktúrája, felszereltsége erősen különbözik egymástól. Óvodáinkban az internet elérés biztosított, de az informatikai eszközök mennyisége és minősége különböző szintű. Intézményünk a Somogy Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Kaposvári Tagintézményével és a Bárczi Gusztáv Gyógypedagógiai Módszertani Intézettel szakmai kapcsolatot tart fenn, így utazó pedagógusaik látják el óvodáinkban a gerinc és lábboltozat deformitás javítását, logopédiai ellátást, SNI-s és BTM-es gyermekek ellátását.

Az OTP Bozsik program kapcsán intézményünk három egységében sikerült műfüves foci pályát kialakítanunk, és működtetnünk. Intézményünk az Úszó Nemzet Programhoz is csatlakozott az elmúlt tanév során, melyet nagy számban vesznek igénybe a szülők gyermekeik számára.



Fésűs Éva Központi Óvoda

Intézményünk a város központjában található, az épület többszöri átépítés után nyerte el mai formáját, melyben négy csoporttal, 100 férőhellyel működik. A hozzánk járó gyermekek a város egészéből, és a város közeli falvakból érkeznek. Az óvodások szociokulturális háttere változó, amihez alkalmazkodnunk kell a mindennapokban, nevelési elveinkben. A Területi Operatív Program (TOP-6.2.1-15 Családbarát, munkába állást segítő intézmények, közszolgáltatások fejlesztése) forrásainak köszönhetően megújult az elektromos hálózat, a világítás rendszer, megvalósult a nyílászárók felújítása. ill. megtörtént az udvar térkövezése. Az óvoda udvara belvárosi viszonylatban nagynak tekinthető, melyre új játékok telepítése megtörtént, de fűvesítésre, előregedett fák kivágására és további újításra szükség van. A központi óvoda épületének külső felújítása szükséges. Az óvoda épületében nem teljes mértékben megoldottak a dolgozóknak szánt kiszolgáló helyiségek; külön étkező nem áll rendelkezésre. Az épülethez tartozó tornaszoba az alagsorban található, mely kívülről közelíthető meg; felújításra szorul. A mozgásfejlesztéshez szükséges eszközök megfelelőek.

A csoportszobák részben galériázottak, bútorzatuk cseréjére megtörtént. A gyermeköltözők cseréje az óvoda alapítványi támogatásával valósult meg.

Csoportjaink között van vegyes életkorú, részben osztott korcsoportú is. Az óvoda népszerűségnek örvend a szülők körében központi elhelyezkedése, de inkább az itt folyó pedagógiai munka magas színvonala miatt. Nevelőtestületünk „Az Óvodai nevelés a művészetek eszékeivel” című adaptált program, illetve az „Így tedd rá” program alapján szervezi meg a napi pedagógiai munkát. Pedagógusaink az érzelmekre építenek, és a gyermek esztétikai tevékenységét, alkotó készségének fejlesztését hangsúlyozzák, valamint a komplex személyiség és mozgásfejlesztés veszik figyelembe.

Központunkban „Így tedd rá!” foglalkozás igénybevételére van lehetősége a hozzánk járó gyerekeknek, melyet óvodánk dolgozója, Így tedd rá foglalkozás vezetőnk tart. Tanulás Könnyítő Program keretében fejlesztőpedagógus kollégánknak a nagycsoportosok számára ad lehetőséget foglalkozásokon való részvételre. Szolgáltatásaink között szerepel az ovi – foci, ovi – judo, az angol nyelvvel való ismerkedés, valamint a boldogságórák alkalmával a gyermekek érzelmi intelligenciájának fejlesztése. Ezeket, az ovi – judo kivételével, szintén óvodánk pedagógusai vezetik. 2019. szeptemberében óvodánk elnyerte a Boldog Óvoda címet, majd 2021-ben az Örökös Boldog Óvoda címet. A boldogságórákat óvodánk pedagógusa tarja, aki a „Jobb Veled a Világ Alapítvány” tanfolyamát végezte el.

A tárgyi feltételek beszerzése óvodánk sajátosságaihoz igazítva történik, így minden csoportban rendelkezünk „Így tedd rá!” alapkészlettel, illetve közös készlettel a tornaszobai játékokhoz. A Borszik program keretében minden évben lehetőségünk van eszköz bővítésre, melyet igénybe is veszünk.



Arany János Tagóvoda

Tagóvodánk Kaposvár város egyik olyan óvodája, ahol 125 gyermek nevelésére és oktatására van lehetőség, jelenleg 4 csoportban. Az intézmény lakótelepi környezetben működik, így az ott élőknek kevesebb lehetősége van szabadban való tartózkodásra, aktív pihenésre.

Az óvoda külső – belső környezete megfelel az elvárásoknak a TOP pályázat keretében megtörtént az épület szigetelése, nyílászárók cseréje, fűtés korszerűsítése, felnőtt öltözők, mosókonyha felújítása. Az épület megközelíthetőségét elősegíti, hogy akadálymentes bejáratral is rendelkezik az óvoda. A csoportszobák galériázottak, esztétikusan berendezettek. A gyermekmosdók, öltözők felújítottak. A munkakörülmények intézményeink között itt mondható a legjobbnak; külön öltöző, mosdó, zuhanyzó, étkező áll a dolgozók rendelkezésére, a szükséges eszközökkel (hűtő, mikró...) ellátva.

Az óvoda eszközállománya kimagaslónak tekinthető, mely a tagóvodában működő alapítványi támogatásnak, pályázati tevékenységnek is köszönhető. Sajnos a tagóvoda informatikai felszereltségének nagyrésze elavult, számítógépek, laptopok korszerűtlenek. A gyermekek nevelése barátságos, oldott légkörben, szeretetteljes bánásmóddal, esztétikus környezetben történik. Az Arany János Tagóvoda tevékenységének központjában a 3 – 7 éves gyermekek személyiségfejlesztése, szükségleteinek kielégítése áll. A dolgozók vállalják a gyermek személyiségfejlesztését differenciált, egyéni feladatadással, játékos tanulással, sokszínű tevékenységformák alkalmazásával. Kiemelt feladatunknak tekintik a környezet megismertetését, védelmét, illetve a mozgásfejlesztést. A tagóvoda elnyerte az örökös „Zöld óvoda”, a „Madárbarát Óvoda” címet, a „Virágos Kaposvárért” mozgalomban pedig a fenntartó emléktáblával is elismerte az óvoda munkáját.

A környezet megismerésének, a gyermekek játék- és mozgásigényének kielégítéséhez megfelelő játékeszközöket, mozgásfejlesztő eszközöket, valamint az óvoda épületét körülvevő hatalmas, tudatosan kiépített, fákkal és virágokkal körülvett udvart biztosít. 2015-ben, majd 2022-ben történt csoport szüneteltetés következményeként egy tornaszoba került kialakításra, melynek kihasználtsága folyamatos.

Partnereik elégedettségének érdekében a pedagógusok arra törekednek, hogy a gyermekek jól érezzék magukat, a szülők biztonságban tudják gyermeküket. A szülői igények figyelembevételével szervezik meglévő szolgáltatásaikat (néptánc, úszás, ökománó, erdei-ovi, ritmóka, ovi foci, ovi – judo, angol), melyek nagy részét az óvoda pedagógusai vezetnek, valamint az igényeket és lehetőségeiket mérlegelve indítanak újakat.



Béke Utcai Tagóvoda

A Béke Utcai Tagóvoda 1979-ben, lakótelepi környezetben épült. A demográfiai változásoknak köszönhetően a tagintézményben 2017-ben egy csoport szüneteltetésére került sor. Jelenleg 3 vegyes életkorú csoporttal működik, a tagóvoda 75 gyermek befogadására ad lehetőséget. A megszűnt csoportszoba átalakítása tornaszobává megtörtént. A gyermekek szociokulturális környezete változó, családi háttere rendkívül heterogén. A társadalmi rétegződés minden fokozata fellelhető benne: anyaothonban élők, munkanélküli, lakótelepi családok, roma származásúak, jó anyagi körülmények között élő családok egyaránt.

Az épület a megépítése óta nem részesült átfogó felújításban, így a külső – belső feltételrendszere elmarad a mai kor elvárásaitól. Mivel a szociokulturális háttérből adódóan a szülők nem tudják támogatni az óvodát, így a különböző felújítások, felszerelés csere, bővítés csak a fenntartótól függ. Az épület szigetelése, vakolása, festése szükségszerű, a bútorzata elavult. 2016-ban a város költségvetéséből valósult meg a Béke Utcai Tagóvoda nyílászáróinak a cseréje. A csoportszobák tágasak, esztétikusak, tükrözik az óvodapedagógusok személyiségét, a gyermekmosdók felújítottak. Az óvoda korszerűsítése, vonzóbbá tétele külsőleg is feltétlenül szükséges, hiszen a városrészben több, nem önkormányzati fenntartású, óvoda is megnyílt az elmúlt években. Az óvoda udvarán a telepített játékok cseréje megtörtént. Udvari játéktároló és vizes blokk kiépítése is előnyös lenne a csoportok működése, életszervezése szempontjából. Az óvodát körülvevő kerítés és a betonos udvarrészek teljes felújítás szükségszerű. A dolgozók munka körülményei nem igazán felelnek meg a mai kor színvonalának, öltözők, mosdók felújításra szorulnak. Az internet elérés ugyan biztosított, de informatikai felszereltségük szegényes.

A Béke Utcai Tagóvoda dolgozói mindent megtesznek, hogy óvodájuk vonzó legyen a környékben élők számára, ovi csalogatót szerveztek az elmúlt években több alkalommal, tájékoztató füzetet adtak ki, valamint különböző szolgáltatásokra adtak lehetőséget a gyermekek számára. A Bozsik program keretében lehetőség volt az óvoda udvarán kiépíteni egy műfüves foci pályát, amit szívesen használnak a gyermekek.

Fontos alapelvük, hogy a szabad játék biztosítása mellett a gyermekek sok tapasztalatot szerezzenek környezetükről, miközben személyiségük egyre gazdagabbá válik, képességeik, készségeik fejlődnek. Alapelveik közé tartozik még, hogy óvodájukban jó közösség alakuljon ki, és a gyermekek számára biztosítsák a differenciált egyéni fejlesztést. A tagesegységben tehetség gondozás keretében kézműves műhelyt működtetnek. Az „Így tedd rá!” program keretében pedig a gyermekek a nép játékokkal is megismerkedhetnek.



Jutai Úti Tagóvoda

A Jutai Úti Tagóvoda Kaposvár Tüskevár városrészében található, családi házas környezetben, a Borostyánvirág Anyaotthonnal egy épületben. 1991-ben Kaposvár Megyei Jogú Város Önkormányzata lett a fenntartó. 1999-ben önálló működése megszűnt az intézménynek, többlépcsős integráció után, jelenleg a Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda Tagintézményeként működik. A tagóvodában jelenleg kettő vegyes életkorú gyermekcsoport van, 50 férőhellyel, az egység – több évre visszamenőleg – magas kihasználtsággal működik. A szülőkkel való jó kapcsolatra büszkék az óvoda dolgozói, amit a beíratott kisgyermek magas létszáma is bizonyít.

A tagóvodába járó gyermekek családi háttere változó, hiszen a város szinte legújabb lakóparkjától az anyaotthonig minden területről érkeznek ide gyermekek. Gyermekeik többsége szeretetteljes családi környezetből érkezik, de olyanok is vannak, akik akár bántalmazás elől menekülve élnek.

A tagóvoda épülete tágas, csoportszobái saját tornaszobával, gyerekmosdóval rendelkeznek. Az óvodában található mosókonyha, udvari mosdó és fejlesztő szoba is. A gyermekmosdók felújítottak, bár ezek festése újra időszerű lenne, a gyermeköltözők jól használhatóak. A szülői támogatás következményeként a csoportszobák bútora kicserélődött, modernizálódott. Hatalmas udvara teljesen füvesített, folyamatos az új növények telepítése, mely a szülők bevonásával kerül megvalósításra. Az óvoda udvarán a kültéri játékok cseréje részben megtörtént, sürgős feladat az udvari játéktároló felújítása. Az óvoda kapuját, illetve kerítését is szükséges lenne felújítani, és a fűtésrendszert korszerűsíteni. 2016-ban a Jutai Úti Tagóvodában is megtörtént a külső nyílászárók cseréje a város költségvetéséből. Az elmúlt évek folyamán a csoport -és tornaszobák, a fejlesztőszoba parkettáját kicserélték, valamint a folyosó festése és burkolat cseréje is megtörtént. A belső nyílászárók elavultak az épülettel egyidősek. Az óvoda udvarán kialakításra került egy műfüves focipálya, melyet a gyermekek az OTP Bozsik és a Bene Akadémiával kötött megállapodás értelmében használnak.

A dolgozók munkakörülményei megfelelőnek mondhatóak, az óvoda rendelkezik külön felnőtt öltözővel, étkezővel, nevelői szobával. A bútorzat elavult, az informatikai eszközök száma megfelelő, a számítógépek, laptopok korszerűtlenek.

Programjuk sajátossága, hogy az óvodai nevelést a néphagyomány ápolás érzelmre ható eszközrendszerével gazdagítja. A gyermek központi tevékenységformája a játék, ezáltal fejlődik és fejleszhető, amit a néphagyományokat ápoló program gazdag eszköz és hatásrendszere teljesít ki. Az óvodás korú gyermekek megismerik a nemzetet éltető hagyományokat, pozitív élményeken, és a hiteles, követendő mintákon keresztül, amelyek szülőföldjéhez kötik. A programhoz kapcsolódóan alakították meg a „Meseműhely” elnevezésű tehetséggondozó foglalkozást, melynek vezetését a tagóvoda egyik pedagógusa végzi.



3. VEZETŐI PROGRAM 2023. – 2028.

Jogsabályi háttér

- 2011. évi CXC törvény a nemzeti köznevelésről
- 1997. évi XXXI. törvény a gyermekek védelemről és gyámügyi igazgatásról
- 2003. évi CXXV. törvény az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról
- 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet a nevelési-oktatási intézmények működéséről és a köznevelési intézmények névhasználatáról
- 363/2012. (XII. 17.) Korm. rendelet az Óvodai nevelés országos alapprogramjáról
- 1992. évi XXXIII. törvény a közalkalmazottak jogállásáról
- 326/2013. (VIII. 30.) Korm. rendelet a pedagógusok előmeneteli rendszeréről és a közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény köznevelési intézményekben történő végrehajtásáról
- 277/1997.(XII.22.) Kormányrendelet a pedagógus-továbbképzésről
- 229/2012. (VIII.28.) kormányrendelet a nemzeti köznevelésről szóló 2011. évi CXC. törvény végrehajtásáról

Az intézmény alapdokumentumai

- A Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda Alapítóokirata 1/2021AO
- Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda Pedagógiai Program 2022
- Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda Szervezeti és Működési Szabályzat 2023.

Vezetői programomban építkezek az intézmény és kollégáim eddig elért eredményeire, a közösen kidolgozott és működtetett programunkra, partner kapcsolatainkra, a hozzánk járó gyermekek értékes mindennapjainak megalapozása és magélése érdekében. A programom elkészítése során építettem intézmény vezetőm, vezetői társaim véleményének, elképzeléseinek, jövőbeni céljaiknak figyelembevételére.



3.1. Elkötelezettségem, hitvallásom, jövőképem

Az óvodapedagógusi munkám „alapköveit” a főiskola éve alatt tanulhattam meg, ami a számomra máig is a legfontosabb alapelveket fogalmazza meg: „Az óvoda - elsősorban - nem arra való, hogy a gyerek az iskolára készüljön fel, hanem arra, hogy az óvodás teljes kisgyermekként élhessen meg. ... A játékban és a mesében minden benne van, ami egy kisgyereknek jó...Az egésztest nem tanítani kell, hanem bízni a gyermekek magukkal hozott adottságaiban, amelyek előtt csak az utat kell megnyitni.... Az óvodában nem csak úgy eljárásztatnak gyerekek és óvónők, ott nem csak felvigyáznak a gyerekekre, mint egy ruhatárban. Az óvodai munka egyrészt az óvónők számára nagyon fárasztó tevékenység, másrészt pedig egy csipkefinomságú szövésű mesterség, hiszen a kisgyerekek nagyon védtelenek a pedagógiai hatások ellen.”² Itt fogalmazódott meg, és azóta is bennem él szakmai hitvallásom:

***„A gyermeket tiszteletben kell fogadni, szeretetben kell nevelni
és szabadságban kell elbocsátani”***

(Rudolf Steiner)

A mottóból eredően fogalmazhatóak meg vezetői hitvallásom alaptézisei:

- a gyermekek egyéni fejlődését elősegítő érzelmi biztonság, családi, nyugodt légkör megteremtése
- az NKT-ben megfogalmazott kisgyermekkorai fejlesztés elősegítése, ahol a hangsúly a fejlesztésen és nem a tanuláson van
- a gyermekek érzelmi intelligenciájának fejlesztése
- játék, mozgás, közös élmények biztosítása a saját kidolgozású pedagógiai programunk alkalmazásával
- partner kapcsolatok széleskörű működtetése, a partnerek megnyerése céljaink eléréséhez
- a nevelési folyamatot támogató partnereink igényeinek és elégedettségének folyamatos mérése, a reális igényeknek való megfelelés
- demokratikus vezetési stílussal a személyiség, a szervezet és a szituáció egyensúlyának megteremtése
- a magasan kvalifikált, jól összeszokott szervezet fejlesztése, csapatépítése, innovatív szellemiség előtérbe helyezése
- a dolgozók fejlődésének elősegítése, támogatása, új lehetőségek felkutatása
- a vezetői kompetenciáknak való megfelelés folyamatos tanulással, a vezetési ismeretek bővítésével
- a vezető vállalja fel a facilitátor szerepet; hosszú távon, pedig működjön transzformáló vezetőként
- a dolgozók belső harmóniájának, mentálhigiéniájának megteremtésére, megtartására törekvés az emberközpontú vezetés által

² Forrás: Zilahi Józsefné, ”Opera - [CyberPress] letöltés 2015. 11. 05.

Intézményi jövőkép

A közösen kidolgozott és folyamatosan felülvizsgált Pedagógiai Programunkban meghatároztuk azokat az értékeket, melyek szükségesek az eredményes és sikeres pedagógiai munka megvalósítása szempontjából. Az elmúlt években és napjainkban zajló folyamatos, gyors változások erősítik bennünk annak fontosságát, hogy a **tanulás iránti vágy megalapozása** mennyire kiemelkedő jelentőségű, amely végig kíséri a gyermekeket és bennünket, felnőtteket is egész életünk során. Szükséges **megalapozni** a jelenkor és a jövő kihívásaihoz elengedhetetlen **attitűdöket, készségeket és képességeket**. Ennek nagyon fontos eszköze azon módszerek alkalmazása, mely nemcsak az IQ fejlesztésre, hanem óvodáskorban főként az **EQ fejlesztésre** fókuszál. Ehhez nagyon fontos a szeretetteljes, családi légkör biztosítása és fenntartása. Számomra olyan óvoda vezetése a legfontosabb, ahová a szülők nyugodtan hozhatják gyermekeiket, mert **biztonságban** érzik őket, és megbíznak az ott dolgozók **szakmai tudásában**.

A **szabad játék** tiszteletben tartása mellett olyan **gyermek-, és tevékenységközpontú, korrekt partnerkapcsolatokra épülő** intézményt szeretnénk:

- Amellyel legfontosabb partnereink - a gyermekek, a szülők, a munkatársak és a fenntartó egyaránt elégedett.
- Ahol a gyermekek boldogok, és ezt a bizalom, a kiegyensúlyozott légkör és a szeretet egysége biztosítja számukra.
- Ahol a hatékony működés alapja a minőségi munka.
- Ahol mind a gyermekek, a kiemelt figyelmet érdemlő gyermekeket is beleértve, mind a felnőttek biztonságban és alkotó légkörben élnek, biztosítva a pedagógiai szabadságot.
- Ahol a gyermeki szociális és a tanuláshoz szükséges kompetenciák megalapozását elősegítjük, az általunk közvetített értékek által.
- Ahol a gyermekek megismerkednek a fenntartható fejlődéshez szükséges kompetenciákkal.
- Ahol az esélyegyenlőségi programunk alkalmazásával kiemelt figyelmet biztosítunk a gyermekek számára (egyéni fejlesztés, tehetséggondozás).
- Ahol fontosnak tartjuk a preventív, befogadó nevelés megvalósítását, a funkcionális integrációt.
- Ahol a dolgozói közösség nyitott, innovatív, együttműködő és elkötelezett.
- Ahol a munkatársak képesek gyorsan és megfelelően reagálni, alkalmazkodni a változásokhoz, és magas színvonalú az egymás iránti tisztelet.

Vezetőként a szervezetfejlesztés érdekében az elmúlt években megkezdett csapatépítést tovább kívánom folytatni, mert csak jól összedolgozni tudó munkatársi közösséggel leszünk képesek a feladatokat a jövőben is elvégezni, hogy óvodánk magas színvonalon tudjon megfelelni a partneri elvárásoknak, igényeknek és mi pedig eredményesek lehessünk.

Vezetői kompetenciáim SWOT elemzése

Belső tényezők			
		Erősség	Gyengeség
Pozitív		<ul style="list-style-type: none"> - empátia - problémamegoldó készség - helyzetfelismerés - megbízhatóság - példamutatás - szervezőkészség, munkamegosztás - szakmai elhivatottság, célorientáltság - motiváltság, kezdeményezés - munkafegyelem, munkabírás - rendszerszemlélet - innovatív személyiség - támogató attitűd - munkatársak szakmai fejlődésének segítése, mentor szerep - szociális érzékenység - reflektivitás - etikus megatartás 	<ul style="list-style-type: none"> - mentálhigiéniével való foglalkozás - kapcsolatépítés - önmenedzselés - visszajelzések tudatos feldolgozása
		Lehetőség	Veszély
	<ul style="list-style-type: none"> - humán erőforrás újragondolása - vezetés kiépítése - feladatok megosztása, delegálása - az új kollégák mellé kijelölt mentorok felkészítése - mentor program megvalósítása - bizalom erősítése 	<ul style="list-style-type: none"> - fluktuáció - pedagógus hiány, humán erőforrás biztosítása - jogszabályi, társadalmi, gazdasági változások - a pedagógus presztízsének, társadalmi elismertségének csökkenése - bérfeszültség, minősítések 	
		Külső tényezők	
		Negatív	Negatív

Fejlesztendő vezetői kompetenciák

(Önértékelési kézikönyv – Hatodik kiadás, 2022. alapján)

- *Az intézményi pedagógiai folyamatok – nevelési, tanulási, tanítási, fejlesztési, diagnosztikai – stratégiai vezetése és irányítása*

Céлом a támogató tanulási környezetet létrehozása, meglévő környezet fenntartása. Elsősorban szeretnék együttműködni a munkatársaimmal annak érdekében, hogy közösen érjük el a Pedagógiai Programunkban megfogalmazott nevelési céljainkat. Kiemelt feladatnak tekintem, hogy a **nevelési, a tevékenységi tervekben**, az óvodapedagógusok éves tervezésében jelenjen meg a környezeti neveléshez, a fenntartható fejlődéshez kapcsolódó kompetenciák fejlesztése.

A kiemelt figyelmet igénylő gyermekek (**tehetséggondozást**, illetve felzárkóztatást igénylők) speciális támogatását, a gyermekek egyéni készségeinek és képességeinek kibontakoztatására összpontosító nevelő munkát várok el.

- *Az intézmény szervezetének és működésének stratégiai vezetése és operatív irányítása*

Biztosítani kívánom részemről az intézmény üzemeltetése érdekében az intézményi **erőforrások rendszeres elemzését**, valamint azok hatékony felhasználását, valamint az intézményhez kapcsolódó adminisztrációs kötelezettségek hatékony és eredményes elvégzését. A **szervezeti felépítés működésének** érdekében hatékony munkaerő-gazdálkodást kell folytatnom. A kialakított, jól működő több csatornás kommunikációs formákat – személyes, elektronikus, közösségi média – a munkatársak körében a továbbiakban is működtetni fogom. A pedagógusoktól elvárom a szabályos, korrekt dokumentációt, melynek **ellenőrzése, értékelése** szabályozott, meghatározott a stratégiai dokumentumokban.

- *Az intézményi változások stratégiai vezetése és operatív irányítása*

A vezetői programom megvalósításakor következetesen képviselem azokat az irányokat, amelyeket szervezeti szinten meghatároztunk a Pedagógiai Programunk jövőképében, illetve intézményi jövőképemben. Ezért ennek elérésével kapcsolatban a jövőképhez vezető úton **rövid- és hosszú távú célokat** jelölök ki vezetői programomban. A pedagógusok innovációs törekvéseit támogatni kívánom a közös munkánk során.

Mint eddigi vezetőhelyettesi feladataim között, ezután is fontosnak tartom a folyamatosan tájékozódást az új törvényi előírásokról, szakmai változásokról, melyek óvodánk hétköznapijait is érintik. A megszerzett információkat a munkahelyi közösség tagjaival a továbbiakban is megosztom.

A rendszeresen, tervezetten folyó belső és a külső intézményértékelés eredményeit folyamatosan nyomon követem a PDCA modell alkalmazásával, és meghatározom az intézmény erősségeit és gyengeségeit, azaz a fejlesztési területeket.

- *Az intézményben foglalkoztatottak stratégiai vezetése és operatív irányítása*

Támogatni kívánom az óvodapedagógusok személyes szakmai céljaik megvalósítását, feladataik teljesítését. Az intézmény szakmai célkitűzéseinek és a munkatársak egyéni fejlődési céljainak figyelembevételével kívánom kidolgozni az elkövetkezendő öt év



továbbképzési programját. Intézményünk egészében támogatni kívánom a belső tudás megosztás különböző formáit.

További fontos feladatommak tekintem a **megfelelő mentálhigiénés környezet** alakítását, melyet a csapatépítések– intézményen belüli együttműködések további megvalósításával szeretnék működtetni. Fontosnak tartom, hogy munkatársaim problémáira figyeljek, lehetőség szerint segítsek, ezért személyes kapcsolatot kívánok kialakítani rendszeres tagintézményi látogatások alkalmával.

A hatékony kommunikáció kialakítását tűzöm ki célomul, melynek alapja a konstruktív viszony, a megfelelő konfliktuskezelés.

A feladatok delegálását ki kell dolgoznom és folyamatosan irányítanom.

- *A vezetői kompetenciák fejlesztése*

Szeretném kollégáim segítségét kérni a vezetői kompetenciáim fejlődésében, valamint emberi és szakmai hozzáállásomról visszajelzéseik, értékeléseik által.

Fontosnak tartom a folyamatos önértékelést, nemcsak kollégáim részéről, hanem saját tevékenységemben is. Az erősségek és a szakmai fejleszthető területek meghatározása rendszeresen szükséges a vezetői munkámban.

Vezetői elkötelezettségem alapja:

A vezető legfontosabb kötelezettsége önmaga fejlesztése!³

3.2. Vezetői program stratégiai céljai

- A jó gyakorlat erősítése, a pedagógiai program felülvizsgálata, minél magasabb színvonalon történő megvalósítása, közelítése a programunkban közösen megfogalmazott célkitűzésekhez, jövőképhez
- A kidolgozott innovációk, adaptív szemlélet megtartása
- Önértékelés, külső értékelés alapján a pedagógiai folyamatok és megvalósulásuk vizsgálata
- A folyamatos partnerközpontú működés biztosításával a racionális partneri elvárásoknak, elégedettségnek megfelelő működés, a PDCA modell alkalmazásával
- A pedagógiai programunk megvalósítását elősegítő képzések, szakvizsgára felkészítő képzések, konferenciákon való részvétel támogatása, pl.: Így tedd rá, mozgásfejlesztés, fejlődés központú testnevelés, TSMT, DIFER, drámapedagógia, mesepedagógia, környezeti nevelés...

³ <https://forlong.hu/2022/04/ha-a-vezeto-fejlodik-mindenki-nyer/> Letöltés ideje: 2023.04.15.



3.3. Pedagógiai és minőségi célok megvalósíthatósági időskálája

Ütemezés	Pedagógiai célok	Minőségcélok
Rövid távú	PP felülvizsgálata	Szervezeti kultúra fejlesztése
	OVPED alkalmazása	Az innováció fenntartása Sajátos nevelési igényű gyermekek ellátásában való részvétel a PP-ben meghatározottak szerint
	Csoportnapló átfogó képet adjon a csoport életéről, tükrözze minden területen a PP-ben megfogalmazott célokat, feladatokat. Jól követhetőek legyenek a különböző tervek	Pályázatokban való részvétel, megjelölt fejlesztések megvalósítása, szükség szerint kapcsolat felvétel különböző intézményekkel
	Mozgás fejlesztés Gyermektánc beépítése a mindennapokba	Folyamatos adatgyűjtés az intézményi önértékeléshez
	„Így tedd rá!” munkacsoport intézmény szintű működtetése	
Középtávú	A gyermekek érzelmi intelligenciájának fejlesztése – élményközpontú pedagógia, érzelmi kötődés kialakítása	A minta óvoda cím megtartása
	Gyermekek képességalapú fejlesztése, a gyermekek óvodai csoportban és óvodán kívüli programokon való részvételével	Óvodaudvar minőségének fenntartása, lehetőség szerint fejlesztése
	Az óvoda mozgásfejlesztő eszközeinek megújítása	Pedagógiai munka színvonalának emelése az „Így tedd rá” módszertan alkalmazásával, egyéb programok megismerésével, szükség esetén intézményi kapcsolatfelvétel
		Szabályzatok felülvizsgálata
	Csoportszobai eszközök folyamatos fejlesztése, megújítása tagintézményeinkben	Intézményi elvárások teljesülésének folyamatos értékelése; kiemelkedő és fejlesztendő területek meghatározása
		Intézményi szakmai fórumok létrehozása (pedagógusi, dajkai)
Hosszú távú	A mindenkori szabványnak megfelelő udvari játékok biztosítása	Pedagógiai értékek bemutatása, terjesztése
	Megújult pedagógiai felkészültség, program	Pályázati lehetőségek kihasználása
	Jövőkép megújítása	Országos, városi szakmai fórumokon való részvétel (pedagógusi, pedagógiai munkát segítő)
	Jó hírnév, keresettség	Átfogó intézményi önértékelés elkészítése



- Az óvodakép működéséhez, megítéléséhez kapcsolódó célok megvalósíthatósági időskálája

Ütemezés	Pedagógiai célok	Minőségcélok
Rövid távú	Gyermekszertető, gyermek központú környezet	Információs rendszer fejlesztése: OVPED – szülői app bevezetése
Középtávú	A partnerkapcsolatok terén a változó igényekhez való racionális igazodás	Az óvoda küldetésnyilatkozatának, jövőképeinek felülvizsgálata
	Óvodavezető intézmény érdekeit képviselő tevékenysége	Az óvoda PR tevékenységének javítása
Hosszú távú	Az óvoda esztétikájának megőrzése, a színvonal emelése	Információs rendszer fejlesztése: az óvodai honlap hatékonyságának növelése

3.4. Célmeghatározásból eredő kiemelt feladatok

- *Pedagógiai folyamatok fejlesztése*

Biztosítani kívánom a **stratégiai és operatív dokumentumok koherenciáját** a mindenkori jogszabályi környezettel, a fenntartói, valamint a partneri elvárásokkal. A partnerek bevonását fontos feladatnak tartom a dokumentumok elkészítésében. A pedagógiai programunk megvalósítása, felülvizsgálata, szükség szerint korrekciója elengedhetetlen. Az ellenőrzésnek, értékelésnek tervszerűségét és folyamatosságát biztosítom. Az értékelések során feltárt hiányosságok alapján meghatározásra kerülnek a következő tanév munkatervébe beépítendő intézkedések a hiányosságok megszüntetése érdekében.

Az alkalmazott OVPED **digitális csoportnapló** – mint helyi innováció – további működtetése, a fejlesztésében való aktív részvétel a pedagógusokkal közösen kiemelkedően fontos feladatunk.

Gyermekek fejlődésének nyomon követése

Intézményünkben a fejlődés nyomon követése egységes, kidolgozott rendszer alapján az OVPED digitális naplóban történik. Évente két alkalommal megfigyelés alapján rögzítjük a gyermekek fejlettségi szintjét, melyről tájékoztatjuk a szülőket. Óvodánkban alkalmazzuk a **DIFER mérést**, mint jelzőrendszert az elemi készségek vizsgálatára. A mérést a nagycsoportba lépő gyermekek esetében célszerű végezni. Óvodáinkban a pedagógusok az értékelő rendszer segítségével jobb eredményeket tudnak elérni a gyermekek egyéni fejlesztésében. A pedagógusaink nagy része képes használni a DIFER mérést, fejlesztést; de a megújuló közösségünk miatt feltétlenül támogatni kívánom az ez irányú tanfolyamokon való részvételt. Ki kell alakítani egy koncepciót a mérési folyamat alkalmazására, a fejlesztés lehetőségeire.

Önértékelés, pedagógiai – szakmai ellenőrzés

A 326/2013 Kormányrendeletnek és a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendeletnek megfelelően működtetjük folyamatainkat. A folyamatosan frissített éves munkaterv működtetésével végezzük feladatainkat. Fontos elősegíteni a **magas színvonalú pedagógiai munkát** az intézményen belül, szorgalmazni kell a pedagógusok minősítésre való jelentkezését, mester programra való felkészülést. Az ÖTM által kidolgozott **munkatervek alapján**, annak ütemezése szerint ellenőrizzük az intézmény alapidokumentumait. A fejlesztést az óvodapedagógusok napi munkájának helyi ellenőrzésével kívánom megvalósítani, majd az országos külső ellenőrzés elvárásaihoz igazítani. A fejlesztési terveknek megfelelő pedagógusi reflexiók készítését az évvégi értékelésekben tartom szükségesnek. A vezető társakkal történő folyamatos kapcsolat működtetése elengedhetetlen az intézmény zökkenőmentes működéséhez, a törvényesség minden szinten való követéséhez. A vezetőség által folyamatosan felülvizsgált munkaköri leírások biztosítják a törvényi változások követést.

Mentorprogram működtetése

Fontosnak tartom, hogy az intézményünkbe érkező gyakornokok, új dolgozók minél könnyebben illeszkedjenek be közösségeinkbe, ismerkedjenek meg programunkkal, sajátosságaikkal. Intézményünkben jelenleg is működik két fejlesztő – támogató mesterprogram a „Gyakornoki szabályzattal” összhangban. Ennek folyamatos működtetése prioritást élvez a következő öt évben annak érdekében, hogy stabil munkahelyi kollektívát tudjunk kialakítani.



A feladatok megosztásába az új dolgozók is bevonásra kerülnek, a pedagógiai munkánk értékének megőrzése, továbbfejlesztése érdekében. Ez a fajta tudásmegosztás biztosítja a pedagógusok folyamatos fejlődését, megújulását, valamint a szakmai programokon, továbbképzéseken való részvétel, melynek támogatása kiemelkedő feladat.

Vállalom a mentorálási, minősítésre felkészítési feladatokat; a mentor tevékenység auditálását a tagintézményekben, az új dolgozók beilleszkedésének elősegítését.

Szabad játék előtérbe helyezése

Az óvodapedagógusok minden esetben tartsák tiszteletben a szabad játék semmivel nem helyettesíthető szerepét. Az óvónői megfigyelések kerüljenek beépítésre a tervező munkába. A gyermekek számára elérhetőek legyenek a programunk sajátosságaihoz kapcsolódó játékeszközök, mindennapi játék tevékenységeik között szerepeljen ezek használata.

Így tedd rá! népijáték, néptánc módszertan felhasználás további lehetőségei

- Játékon, mozgáson alapuló képességfejlesztés lehetőségeinek kihasználása
- Az értelmi, érzelmi intelligencia fejlesztésére egyaránt használható
- Magában foglalja a folyamat megtervezését, megszervezését és az alkalmazható eszközöket.
- Komplex fejlesztőpedagógiai rendszer, önálló példatárat alkalmaz egyes fejlesztési területekre vonatkozóan

Értékrendi specialitása a szülők felé:

- Élményszerző
- Kompetenciák fejlesztését előtérbe helyező
- Gyermekközpontú
- Nyitott
- A gyermek fejlődését nyomon követő
- Értelmi fejlesztés megvalósulása a mozgáson keresztül

A folyamatos szakmai megújulás minden egységünkben megvalósul általa. Megjelenik a FEH-ekben az új módszertani anyagok kipróbálása. Intézményünk megfelel általa a köznevelési követelményeknek.

A módszer előnye, hogy a meglévő helyi programot nem kell megszüntetni, hanem kiegészülhet vele. Mottó: „Táncold át az óvodát, hogy élvezd az iskolát”⁴

Környezeti adottságok kihasználása, intézményekkel való együttműködés

Kaposvár és környéke rengeteg lehetőséget biztosít számunkra a gyermekek élményszerű tapasztalatszerzése terén. A közművelődési intézmények sokaságából tudunk válogatni céljaink elérése érdekében. Igyekszünk kapcsolódni a városi és más intézmények által biztosított rendezvényekhez, részt venni a programokban. Fontos, hogy ezen lehetőségek az összes tagóvodánk számára legyenek elérhetőek, ennek támogatása fontos feladat. Továbbra is jó kapcsolatot kívánok ápolni a helyi egyetemmel, a Takáts Gyula Vármegyei Hatókörű Városi Könyvtárral,

⁴ Nagy Ágnes; Pedagógus expo, Budapest, 2018.



Együd Árpád Kulturális Központ – Agórával, a SEFAG különböző látogatóközpontjaival, a kaposvári színházakkal, sportközpontokkal, partner iskolákkal és városi óvodákkal.

Rövidtávú tervek (1-2 év)	Középtávú tervek (2-3 év)	Hosszútávú tervek (4-5 év)
Digitális csoportnapló további alkalmazása	Az intézményi célok elérését támogató ellenőrzési rendszer működtetése.	Így tedd rá – Mintaóvoda cím megtartása
DIFER, mint jelzőrendszer alkalmazás		
Mentorprogram működtetése	Feladatok megosztásába az új dolgozók bevonása	
Környezeti adottságok kihasználása, kapcsolódás városi és egyéb szervezeti programokhoz.		

- Személyiség és közösségfejlesztés

Az intézményben fontos szerepet kívánok adni a támogató pedagógusi attitűdnek, a gyermekek, szülők elfogadásának, az érzelmi biztonságot nyújtó szeretetteljes légkör kialakításának.

A kiemelt figyelmet érdemlő gyermekek támogatása

A pedagógusok megfelelő információkkal rendelkeznek a kiemelt figyelmet igénylő gyermekek mindegyikénél és alkalmazzák azokat nevelő, fejlesztő munkájukban.

Szorgalmazom az **új lehetőségek keresését**, alkalmazását, pl.: mesepedagógia, drámapedagógia, élménypedagógia, képzőművészetek, sakkjátékszótér megvalósítási lehetőségeinek feltárása, kidolgozása. Éves munkaterv készítése az adott területtel foglalkozó pedagógus által.

A gyermekek szociális helyzete

Az óvodapedagógusok jól ismerik a csoportjuk összetételét; a közösségfejlesztés folyamatát eredményesen alkalmazzák. A feladat ellátási helyeink közül kettőben is működik a „Boldog Óvoda” ill. „Örökös Boldog Óvoda” program, ezzel elősegítik a gyermekek EQ fejlődését is és a közösségépítést is megvalósítják. Lehetőséget kell biztosítanunk az érdeklődő pedagógusoknak a program megismerésére, a foglalkozásokba való betekintésre.

A szülők a megfelelő kereteken belül részt vesznek a **közösségfejlesztésben**, óvodáink az EFOP 3.1.5. program keretében gyermekközösségi programokon is részt vehetnek intézményeinkben. Óvodánkban a szülői programoknak a közös tevékenységekre kell épülniük és nem a gyerekek életkori sajátosságaitól eltérő szerepeltetésre. A közös munka alapfeltétele az egymás iránti tisztelet és megbecsülés.

Hagyományápolás

A hagyományőrzés, **kulturális értékek ápolása**, a népi játékok és táncos mozgás megalapozásának új szemléletű, **korszerű pedagógiai alapokra** épülő, hagyományos értékeket továbbadó élménye kiemelt feladat óvodánkban. Központi óvodánk „Így tedd rá” Mintaintézmény.

A Nemzeti Köznevelési Törvényben megfogalmazott elvárás minden egységünkben jelen kell, hogy legyen. Az „Így tedd rá!” módszertan alkalmazásával nemcsak a jeles és ünnepnapokhoz kapcsolható ez a témakör, hanem a mindennapok részévé, a gyermekek kedvelt tevékenységévé válnak a mozgásos, szellemi vagy párválasztó játékok épp úgy, mint az énekek és mondókák.



Tagegységeinkben kialakultak az óvodai hagyományok, illetve új programok bevezetésével hagyományokat teremthetünk, pl.: Arany J. mesemondó verseny, Fésűs Éva emléknep.

Környezettudatosság

A mai kor egyik legfontosabb feladatának tartom a környezetvédelmi feladatok megvalósítását, hiszen egy Földünk van, erre vigyáznunk kell. A környezetvédelem **jelenjen meg mindennapjainkban**, minden tagóvodánkban. Ne csak a helyi specifikummal dolgozó Arany J. Tagóvoda foglalkozzon ezzel mélyrehatóan. A csoportokba kerüljön be a szelektív hulladékgyűjtés, takarékos víz és energiafelhasználás. A tagegységek nyitottan álljanak hozzá a különböző programokhoz, a fenntartható fejlődés lehetőségeinek bővítéséhez. Szorgalmazom a „Madárbarát óvoda” és a „Zöld Óvoda” pályázatok beadását, megújítását, mely lehetőséget biztosít az egységek sajátosságainak fejlesztésére, a meglévő programok bővítésére, tudatosítására.

Rövidtávú tervek (1-2 év)	Középtávú tervek (2-3 év)	Hosszútávú tervek (4-5 év)
Hagyomány teremtés: Fésűs Éva emléknep	Kiemelt figyelmet érdemlő gyermekek támogatása, új módszerek megismerése, kipróbálása	Belső tudásmegosztás: „Boldog óvoda” „Örökös Boldog Óvoda” program
A Zöld Óvoda program és pályázat megismerése. A nevelőtestület egységes szemléletének kialakítása.	A környezettudatos magatartás alakításához kapcsolódó képzéseken, belső képzéseken való részvétel.	Gyermekközösségi programok működtetése
Egészséges Kaposvár 2030 programban való részvétel	Multikulturális nevelés gyakorlatának intézményi szintű kidolgozása	Új lehetőségek, módszerek megismerése a gyermekek személyiség fejlesztésében

- Az intézményben folyó pedagógiai munkával összefüggő eredmények

A pedagógiai munkánkkal összefüggő céljaink elérését magas színvonalú munka végzésével kívánom biztosítani, a bevált gyakorlat kibővítését, elemzését, a szükségszerű változtatások bevezetését a **PDCA – SDCA modell** működtetésével fogom megvalósítani.

Nagy figyelmet fordítunk a gyermekek egyéni képességfejlesztésére, ennek eredményeit a tan köteleskorú gyermekek kimeneti mérésében rögzítjük. Az eredmények elérésében mindenki aktívan részt vesz: az óvodapedagógusok, és a pedagógiai munkát segítők – dajkák, pedagógiai asszisztensek.

Törvényi előírásnak megfelelően az eredményeket fél évente összesítik a csoportok, a visszacsatolás a nevelési tervekben történik.

Az intézmény hangsúlyt fektet a partnerek igényeinek, elégedettségének a felmérésére, az adatok visszacsatolása megtörténik. A mérésre az elmúlt tanévben online formát dolgoztunk ki, anonim kérdőív formájában. Az eredményeket szintén online formában juttattuk el a partnereknek, szülőknek szülői értekezlet formájában.

PIEEM mérések alapján megállapítható, hogy a partnerek elégedettek az intézmény eredményeivel.



Rövidtávú tervek (1-2 év)	Középtávú tervek (2-3 év)	Hosszútávú tervek (4-5 év)
A működő mérési – értékelési módszerek folyamatos figyelemmel kísérése, aktualizálása	A mérési – értékelési rendszerünk jól koordinált működtetése, visszacsatolása a folyamatokba	Óvodánkban folyó magas színvonalú szakmai-pedagógiai munka nyilvánossá tétele, publikálása szakmai folyóiratokban, internetes felületen.
A mérési- értékelési rendszerünk megismertetése az új dolgozókkal	A vezetői és intézményi önértékelési és tanfelügyeleti ellenőrzés számára adatszolgáltatás	
„Kiváló dolgozó” cím működtetése, dolgozói teljesítmény elismerése A kiemelkedő eredményeket nyújtó kollégák felterjesztése elismerő díjakra		

- *Belső kapcsolatok, együttműködés, kommunikáció*

Az intézmény valamennyi munkatársa számára biztosított a saját munkához szükséges információkhoz és ismeretekhez való hozzáférés. Az intézményen belüli **információáramlás több irányú**, a pedagógusok időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat.

A szervezeten belüli információáramlás hatékonyan működik, havi rendszerességű **vezetői megbeszélések**, heti rendszerességű **munkatársi megbeszélések** formájában.

Az intézményben rendszeres, szervezett a belső továbbképzés, a jó gyakorlatok ismertetése, támogatása a működő mentorálási programnak köszönhetően.

A gyermekek nevelése, fejlesztése érdekében a pedagógusok kezdeményezően együttműködnek egymással és a pedagógiai munkát segítő szakemberekkel a felmerülő problémák megoldásában.

Intézményünkben a jól működő **szervezeti struktúra fenntartása** további feladat. A nyugdíjba vonuló pedagógusok, vezetők pótlása, beilleszkedése kulcsfontosságú. **Céлом** a humán erőforrás biztosítása, egy stabil munkahelyi közösség kiépítése. A munkahelyi közösségek (munkaközösségek, teamek, munkacsoportok, csoporton belüli, csoportok közötti, tagegységek közötti) eredményeinek megőrzése, esetleges fejlesztése.

Fontos cél számomra továbbá, hogy az eddig elért szervezeti, közösségi és szakmai céljainkat közösen, egymást támogatva fejlesszük tovább, és alkossunk közös célokat! Kiemelten fontosnak tartom, hogy a kollégáim számára elérhető legyek, nyílt kommunikációval forduljanak hozzám problémáikkal, ötleteikkel. **Mentálhigiénés állapot** javítását szeretném elérni különböző csapatépítő programokkal, szabadidős tevékenységek támogatásával, a pozitív megerősítés, szakmai támogatás révén a megbecsülés érzésének növelésével.

Az együttműködést támogatni kívánom a szakmai megújulás jegyében is, akár külső intézményeknél történő, akár belső képzések alkalmával.



Rövidtávú tervek (1-2 év)	Középtávú tervek (2-3 év)	Hosszútávú tervek (4-5 év)
Új óvodavezetés felépítése.	Szakmai munkaközösségek, munkacsoportok felülvizsgálata, működésüknek megújítása.	Stabil munkahelyi közösség kialakítása.
Eddigi eredményesség megtartása a belső kapcsolatok, az együttműködés és kommunikáció területén.	A belső tudásmegosztás működtetésében a munkaközösségek nagyobb részt vállaljanak.	A mentorálás további színvonalas működtetése.
A feladatok elosztásával a túlterhelés elkerülése.	Belépő új dolgozóink beilleszkedésének elősegítése, a belső tudásátadás révén szakmai munka eddigi színvonalának megőrzése.	Mentálhigiénés állapot javítása.
Meglévő közösségépítő tevékenységeink megőrzése új dolgozóink bevonásával a csapatépítő programokba.		
Szakmai megújulás támogatása a továbbképzési program figyelembevételével		

- *Az intézmény külső kapcsolatai*

Intézményünk fontosnak tartja a partner központú működést, ezért a pedagógiai programunknak megfelelően működtetjük kapcsolatainkat. Az intézmény jó kapcsolatot alakított ki, és ápol közvetlen és közvetett partnereivel egyaránt. A partnereinkkel való együttműködés teszi lehetővé igényeiknek megismerését, a reális kéréseknek való megfelelést.

Közvetlen partnerünknek tekintjük a családokat, a fenntartót és munkatársainkat egyaránt, valamint az intézményünkkel kapcsolatba lévő iskolákat. Igyekszünk megjelenni a kaposvári óvodák, iskolák által szervezett programokon, eseményeken. Jó kapcsolatot alakítottunk ki a MATE Kaposvári Campusával is, folyamatosan részt veszünk kutatásaikban, rendezvényeiken. Együttműködés kezdődött a MATE Kaposvári Campus és a Fésűs É. K. Ó. között, a központi egység és a Jutai Úti Tagóvoda bevonásával. Csatlakoztunk a MTA-MATE Kora Gyermekkor Kutatócsoport, Óvodai fejlesztők munkacsoportjához. A kutatás célja „Kudarcentes iskolakezdeményezés támogatása egészség- és környezeti nevelésre alapozott komplex óvodai programokkal”. Fogadjuk az intézmény hallgatóit, mint az egyetem partner intézménye.

Jó kapcsolatot tartunk fenn *Pedagógiai Szakszolgálatokkal, Pedagógiai Oktatási Központtal (POK), a gazdálkodást segítő intézménnyel, for-és nonprofit szervezetekkel.*

Intézményünkben két alapítvány működik, melyek segítik a pedagógiai munka és az óvoda célkitűzéseinek megvalósítását.

Család – óvoda kapcsolata

Az óvoda és a család csak együttműködésen alapulva tudja elérni a gyermekek nevelését, fejlesztését, ezért nagyon fontosnak tartom a szülők véleményét, igényeinek ésszerű figyelembevételét. A gyermekek és az óvodapedagógusok az óvoda jó hírét öregbítve a családok támogatásával, együttműködésével, számos rendezvényen vesznek részt.

Az óvodai a családi nevelés kiegészítője, szükség esetén támogatja, segíti a szülőket problémáik megoldásában, akár külső szakemberek bevonásával.

Korszerű – online – kapcsolattartási formákat próbálunk ki intézményünkben, melyre a szülők nyitottak, érdeklődők, a bevalás vizsgálat után ezeket a lehetőségeket beépítjük folyamatainkba. Közösség teremtő szülő programjaink népszerűek óvodáinkban, látogatottságuk 70% feletti.

Szülői Szervezetet működtetünk a jogszabályi előírások betartásával. Számítunk a szülők aktivitására az óvodai célok közvetítésében, programok működtetésében, koordinálásában.

Fenntartóval való kapcsolat

Az intézmény optimális működtetése, a fenntartói elvárásoknak való megfelelés, illetve az intézmény érdekeinek képviselése elengedhetetlen számomra, de ugyanilyen fontos vezetői feladatnak tartom a dolgozói igények közvetítését, korrekt képviselését a fenntartó felé.

Az intézmény és a fenntartó kapcsolata folyamatos, két irányú kommunikációs csatorna, ennek a sikeres működtetése a jó kapcsolatunk alapja. Intézményvezetőként támogatom és szorgalmazom intézményünk egységeinek a fenntartó által szervezett és koordinált programokhoz való csatlakozását, intézményünk képviselését. A város célkitűzéseinek eléréséhez igyekszünk hozzájárulni. Az elmúlt években a fenntartó által biztosított szolgáltatásokat igénybe vettük, a továbbiakban is szeretnénk csatlakozni az Úszó Nemzet Program városi lehetőségeinek kihasználásához. A város által kezdeményezett Kaposvár 2030 program céljaival egyetértünk, ezért az elkövetkező években is szeretnénk óvodáinkban az általunk szervezett programjainkkal színesíteni a lehetőségeket.

Az intézményvezető részt vesz a fenntartó által szervezett értekezleteken, tartja a kapcsolatot, adatot szolgáltat, tájékoztat, beszámol az óvodában folyó munkáról.

Cél az eredményes, tartalmas munkakapcsolat fenntartása. Az együttműködésünk akkor lesz sikeres, ha a megvalósításban az óvoda nevelőtestületének lehetőleg minden tagja részt vesz a maga kompetencia határain belül.

- A pedagógiai munka feltételei

Cél a minőségi pedagógiai munkavégzés feltételeinek megteremtése, fenntartása.

Intézményvezetőként figyelni kell arra, hogy a munkatársak szakmai tudása megfeleljen az intézmény jelenlegi és jövőbeni igényeinek és elvárásainak is. Ezért a költségghatékony, takarékos gazdálkodás elengedhetetlen, melynek tudatosnak és tervszerűnek kell lennie az eredményes működés érdekében.

Intézményünkben rendszeres és nyomon követhető IKT-eszközök használata, de szükséges szelődött számítógépek lecserélése. Az intézmény hagyományápoló, hagyományteremtő tevékenységének megvalósítása magas színvonalú, a szükséges eszközök beszerzése folyamatos feladat. Magas szintű, innovatív és hatékony szervezeti kultúra jellemző óvodánkra, új innovációk kidolgozásának tárgyi feltételeit szükséges biztosítani.

Gazdasági feltételek biztosítása

- Fenntartói támogatás az óvodánk épületeinek állagmegóvásához beruházásokhoz, kivitelezésekhez.
- Kaposvári Humánszolgáltatási Gondnokság támogatása a karbantartási munkálatok elvégzéséhez.
- Intézményi költségvetés forrásaiból kisebb karbantartások, eszközbeszerzések.
- Az erőforrások biztosítása a pályázati lehetőségek kihasználásával. Szükség esetén kapcsolat felvétele más, eddig már nyertes pályázattal rendelkező intézményekkel.
- Az alapítványi tevékenység további működtetése a pedagógiai programunk céljainak megvalósítása érdekében.
- A programunkhoz illeszkedő önköltséges szolgáltatások működtetése, szülői igények esetén újak indítása.
- Céljaink, rendezvényeinkhez megvalósításához szponzorok felkutatása.

Tárgyi feltételrendszer továbbfejlesztése

- Az épületek felújításának folytatása: külső tatarozás, bádog csere
- Az egyöntetű, harmonikus intézménykép kialakítása érdekében a tagóvodák felújítása
- Udvari játékok folyamatos cseréje, bővítése EU – szabványosra
- Udvari ivóvizet kút kiépítése a Béke Tagóvodában
- Betonozott udvarok felújítása
- Udvar füvesítése a központi óvodában
- Informatikai rendszer további bővítése, karbantartása
- A gyermekek fejlődését, és a pedagógiai programunk megvalósítását elősegítő eszközök beszerzése

Személyi feltételek továbbfejlesztése

- A gyermekek egyéni képességfejlesztését alapul véve meghatározni a szakvizsgával, egyéb végzettséggel rendelkező pedagógusok segítségnyújtásának formáit
- A dolgozói fluktuáció kezelése. Intézményünk dolgozóinak képzése, továbbképzése; vagy szakmailag olyan tapasztalt megalapozott tudással rendelkező pedagógusok, dajkák alkalmazása, akik tagóvodáink helyi specifikumaival tudnak azonosulni, annak megvalósítását elősegíteni.
- Mentor rendszer ellenőrzése, mentorok munkájának ellenőrzése az új dolgozók beilleszkedésének elősegítésére
- Előmeneteli rendszer biztosítása az alkalmazottak számára – képzések támogatása
- Önelemző képesség és az önfejlesztés határfokának javítása
- Tudatosan készülünk a folytonos megújulásra, legyünk képesek folyamatosan alkalmazkodni a változásokhoz (óvodavezető váltás, integráció, inkluzív pedagógia...)
- Az óvoda továbbképzési programjának megfelelő szakirányú, ill. szakvizsgázott pedagógus képzése az ütemezés szerint
- Szakmai konferenciákon, városi rendezvényeken való részvétel, az óvodánk aktív képviselete („Így tedd rá!”)



- *A Kormány és az oktatásért felelős miniszter által kiadott az Óvodai nevelés országos alapprogramban megfogalmazott elvárásoknak és a pedagógiai programban megfogalmazott céloknak való megfelelés*

Célm a ONOAP és a Pedagógiai Program koherenciájának biztosítása, melyet a program folyamatos felülvizsgálatával, a jogszabályi változások követésével biztosítok. A pedagógiai program megvalósulásának, koherenciájának vizsgálatát a folyamatosan tervezett önértékelésekkel valósítjuk meg, melyek pedagógusi, vezetői és intézményi szinten történnek. A stratégiai dokumentumok céljait az éves munkatervekben bontjuk le konkrét, operatív feladatokra – jól követhető részcélok, feladatok, felelősök, a megvalósulást jelző eredménymutatók megjelölésével.

Rövidtávú tervek (1-2 év)	Középtávú tervek (2-3 év)	Hosszútávú tervek (4-5 év)
Munkatervek, beszámolók felépítésénél az intézményi önértékelés hét terület szerinti koherenciájának megteremtése.	Pedagógiai Program beválás vizsgálatának folytatása	
	Szükséges korrekciók megjelenítése az intézményi dokumentumokban	
Nyomon követni a jogszabályi változásokat, szükség szerint módosítani a dokumentumokat.		



4. ZÁRÓ GONDOLATOK

„Ha meg akarsz érteni valamit, figyeld a kezdetét, és kövesd a fejlődését.”

(Arisztotelész)

Vezetői pályázatom a Kaposvári Fésűs Éva Központi Óvoda elmúlt éveinek elemzéséből indul ki, majd pedig megmutatja a pedagógiai koncepciómat, és egy elérhető jövőképet vázol fel.

Az óvoda arculatának kialakításában folyamatosan, hosszú évek óta veszek részt, ezt kívánom az általam oly régóta ismert óvoda további hasznára fordítani.

Az elmúlt években, míg a vezetőhelyettesi feladatokat láttam el, nagyon sokat fejlődtem kollégáim és vezetőm segítségével, együttműködésével. A további fejlődés természetesen elengedhetetlen a számomra, amiben kérem a munkáltató, valamint a munkatársaim segítségét is, hiszen csak együtt dolgozva tudunk megfelelni a gyorsan változó kor elvárásainak, a kihívásoknak.

Képességeim alapján elérkezettnek látom az időt, hogy egy megfelelő attitűddel rendelkező közösség élén, velük együtt, a megújulás és az előre lépés kerüljön előtérbe, hogy óvodánk sikeresek és keresettek legyenek.

A pályázat megvalósulásához elengedhetetlen a vezetési funkciók gyakorlati alkalmazása, a kollégák, valamint egyéb partnerek egyetértése a kitűzött célokkal, a közös megvalósítás érdekében.

Kelt: Kaposvár, 2023. április 25.

Bóla Mária
pályázó